

**RESTRUKTURISASI PADA MASA KRISIS EKONOMI GLOBAL TAHUN
2008 DALAM HUBUNGANNYA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN DENGAN *JOB INSECURITY* SEBAGAI VARIABEL
PEMODERASI**

Endang Ratnaningsih^{*)}

Abstract

The aim of this research is to determine the restructurization in global economic crisis 2008 in relationship to employee turnover intention with job insecurity as a moderating variable.

A pre test was conducted to 30 respondents and the result is that all questions item are proven valid and reliable to be used in further research analysis. Populations in this research are the employees of PT RAPI Furniture Yogyakarta. Questionnaire is being used to collect the data in the amount of 100 respondents.

The result of the regression analysis indicates that the restructurization have a significant effect to turnover intention and found that the job insecurity affect to turnover intention. The result of Moderated Regression Analysis (MRA) by passing the Hierarchical Regression Analysis (HRA) indicated that the job insecurity is proven can moderating restructurization variable to turnover variable.

Keywords: Job Insecurity, restructurization, turnover intention.

Latar Belakang

Resesi ekonomi Amerika berawal dari adanya kasus *subprime mortgage* atau kredit macet sektor perumahan. Kondisi tersebut menghantam dunia perbankan Amerika yang berdampak pada jatuhnya pasar modal Amerika dengan turunnya indeks saham di *New York Stock Exchange (NYSE)*. Kelesuan ekonomi AS tersebut diperparah dengan melambungnya harga minyak dunia hingga menyentuh harga 105 dolar AS per barel pada kuartal ketiga 2008 yang memberi kontribusi terhadap tekanan terhadap perekonomian Amerika. Kondisi internal dan eksternal AS yang kurang kondusif menggiring melemahnya nilai tukar dolar AS terhadap *euro* dan *yen* yang memicu kenaikan harga komoditas internasional seperti minyak, batu bara, gas alam dan emas.

Di Eropa Timur, dampak krisis global mengakibatkan resesi di sejumlah negara. Rontoknya nilai tukar akibat penarikan dana oleh investor, yang dibarengi dengan anjloknya penerimaan ekspor dan tingginya inflasi, memunculkan risiko kebangkrutan seluruh ekonomi Eropa Timur. Nasib sama dialami *emerging*

^{*)} Dosen Tetap Politeknik PPKP Yogyakarta

market di Amerika Latin, bahkan Argentina berpotensi terpuruk dalam krisis hutang lagi. Di Asia, baru Pakistan yang mengajukan permintaan dana darurat dari IMF. Dunia dicemaskan akan terjadinya kejatuhan tajam (*hard landing*) nilai aset-aset dan perekonomian *emerging markets* dan ini berpotensi menjadi pemicu (*episentrum*) krisis global baru (setelah krisis finansial AS). Dampak krisis ini juga akan sangat memukul negara maju dan perekonomian global.

Di Indonesia, terjadinya krisis di Amerika akan berakibat pada penurunan pertumbuhan global. Karena bagaimanapun pilar ekonomi dunia masih didominasi oleh AS, dimana para pemain di pasar uang umumnya berasal dari luar negeri yang berkisar antara 60-70 persen. Hal tersebut menyebabkan kondisi ekonomi kita masih dipengaruhi oleh pihak asing. Arus uang masuk ke Indonesia sifatnya hanya mencari *gain* sementara sehingga tidak bisa masuk menjadi modal permanen bagi pembangunan Indonesia. Angka pertumbuhan Indonesia yang masih tergolong tinggi dibanding negara-negara maju menjadi *spread* keuntungan bagi spekulasi untuk memutar modal mereka.

Perusahaan-perusahaan di Indonesia terutama yang berorientasi pada pasar luar negeri (ekspor) merupakan salah satu pihak yang sangat tertekan dengan krisis global ini. Pasar mereka di luar negeri tidak lagi mampu menyerap produk dari Indonesia sehingga aliran barang ekspor macet, pesanan dari negara-negara maju seperti Amerika dan pasar-pasar di Eropa mulai menurun dan nyaris tidak ada lagi pesanan barang baru, perusahaan-perusahaan di dalam negeri bertahan dengan kontrak lama yang kebanyakan akan berakhir pada akhir tahun 2008. dengan demikian perusahaan-perusahaan ini mau tidak mau harus melakukan tindakan yang merupakan adaptasi untuk tetap bertahan dalam lingkungan bisnis global yang sedang dilanda krisis ini.

Perubahan lingkungan bisnis yang terjadi harus diantisipasi perusahaan dengan melakukan adaptasi. Adaptasi ini dilakukan agar tetap mampu bertahan dan tumbuh. Salah satu adaptasi yang dapat dilakukan adalah restrukturisasi. Secara definitif yang dimaksud restrukturisasi adalah pembenahan atau perombakan mendasar seluruh mata rantai dalam bisnis perusahaan dengan maksud menciptakan *competitive advantage* dan kompetisi perusahaan.

Suatu restrukturisasi yang bersifat komprehensif akan mencakup hal-hal seperti yang terdapat dalam tabel berikut:

Tabel 1. Corporate Restructuring (Major Components)

	<i>Business Restructuring</i>	<i>Management & Organizational Restructuring</i>	<i>Financial Restructuring</i>
<i>Objective</i>	<i>Improve Competitiveness</i>	<i>New Leadership</i>	<i>Recapitalization</i>
<i>Elements</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Segmentation</i> • <i>Op. Cost Reduction</i> • <i>Strategic Development (Strategic Alliance, Merger and Aquisition)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Re-organization</i> • <i>Reengineering</i> • <i>Downsizing</i> • <i>Recruitment</i> • <i>Organizational and management development</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Short Term Turnaround</i> • <i>Debt Modification and Conversion</i> • <i>Equity Infusion</i>

Sumber: ADL Institute, Boston, USA, dalam Ruky (1999)

a) *Business restructuring* atau restrukturisasi bisnis

Restrukturisasi bisnis adalah penataan ulang seluruh mata rantai kegiatan bisnis dengan tujuan meningkatkan daya saing dan nilai perusahaan. Restrukturisasi usaha dapat dilakukan pada tingkat korporat maupun tingkat unit usaha. Pada tingkat korporat dengan berbagai unit bisnis, restrukturisasi dilakukan dengan peninjauan dan penataan ulang strategi pengembangan untuk memperoleh rencana usaha yang lebih realistis, seperti *re-grouping* dan konsolidasi unit usaha, pertimbangan dan keputusan yang berkaitan dengan *spin off*, divestasi atau bahkan likuidasi dan keputusan yang berkaitan dengan aliansi strategis, patungan dan penggabungan.

Pada tingkat unit usaha yang lebih bersifat operasional, bagi unit usaha yang mengalami krisis yang dilakukan adalah penanganan krisis jangka pendek dalam bentuk *short term turn around of operating cash flow* dilanjutkan dengan usaha pemulihan dalam berbagai bentuk kegiatan yang bertujuan meningkatkan kemampuan penciptaan arus kas. Antara lain dalam bentuk merevisi kebijakan dan strategi pemasaran dan persaingan, misalnya segmentasi, pengembangan produk atau pasar baru, fokus dan peningkatan efisiensi operasi dengan reorganisasi atau “*outsourcing*”.

b) Restrukturisasi organisasi dan manajemen

Secara khusus, restrukturisasi yang dilakukan terhadap organisasional dan manajemen pada suatu perusahaan yang “*under-performing*” biasanya adalah untuk memperoleh suatu kepemimpinan baru yang lebih memiliki visi, transparansi serta tidak birokratis dan sentralistis. Kepemimpinan baru harus memiliki komitmen terhadap program restrukturisasi perusahaan dan secara taat asas mengimplementasikan program perubahan sistem pengambilan keputusan yang lebih berkualitas dan sekaligus program *downsizing* dan reorganisasi (hampir selalu ditemui bahwa indikasi perusahaan “*under-performing*” adalah organisasi yang terlalu besar). Setelah organisasi dibenahi, dilanjutkan penarikan baru untuk manajer tertentu disertai dengan implementasi program pengembangan manajemen sesuai dengan kebutuhan.

c) Restrukturisasi keuangan

Restrukturisasi keuangan dimaksudkan sebagai usaha untuk memperoleh struktur pembelanjaan yang sehat melalui reorganisasi pembelanjaan dan rekapitalisasi. Reorganisasi pembelanjaan umumnya terjadi melalui proses negosiasi dengan penyedia kredit yang digunakan perusahaan. Dalam hal ini manajemen harus menunjukkan bahwa kepentingan kreditor akan terpenuhi secara lebih baik bila jadwal dari “*debt servicing*” dikurangi secara substansial melalui *debt reduction*, *modification* dan *conversion*.

Pelaksanaan restrukturisasi terhadap organisasi dan manajemen melalui program *downsizing* merupakan fokus utama dalam penelitian ini karena semakin banyak organisasi dan perusahaan yang melakukan pengurangan karyawan dengan tujuan sustainabilitas dan adaptasi terhadap perubahan kondisi lingkungan global yang sedang dilanda krisis pada tahun 2008. Data terbaru dari Humas Depnakertrans, pada bulan desember 2008 menyebutkan jumlah pekerja yang terkena dampak krisis perekonomian global hingga tanggal 12 Desember 2008 sebanyak 41.415 pekerja yang mendapat pemutusan hubungan kerja (PHK) dan rencana PHK, serta 25.688 orang pekerja yang dirumahkan dan rencana dirumahkan. Para pekerja yang telah di PHK dan rencana PHK terjadi di Provinsi Sumatera Utara, Riau, Jawa Barat, Jawa Tengah, DKI Jakarta, Banten, Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, Sumatera Selatan, Kalimantan Timur, Maluku Utara, Kalimantan Barat, D.I. Yogyakarta, dan Papua.

Downsizing dapat didefinisikan sebagai keputusan manajemen yang disengaja dengan mengurangi tenaga kerja atau karyawan yang digunakan untuk memperbaiki kinerja organisasi. Pelaksanaan restrukturisasi yang dilakukan terhadap organisasi dan manajemen yang diwujudkan dengan program *downsizing* menjadi salah satu strategi perusahaan yang ingin meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari aktifitas operasional perusahaan. Menurut Palmer (1997) dalam Ariani (2003) menyatakan bahwa ada dua fokus *downsizing* yang harus diperhatikan, yaitu adanya asumsi bahwa akibat negatif dari *downsizing* dapat dikurangi bila proses dikelola dengan tepat, dan hubungan antara *downsizing* dan strategi mencakup adanya asumsi bahwa pengurangan biaya melalui penggunaan *downsizing* merupakan solusi bagi berbagai masalah dalam organisasi yang gemuk dan malas.

Perumusan Masalah

Pelaksanaan *downsizing* pada perusahaan yang terkena krisis ekonomi dapat menimbulkan berbagai reaksi dari para karyawan. Reaksi yang dapat dilihat dan dirasakan adalah reaksi individu, yang meliputi, pertama, reaksi emosi, psikologi, dan sikap kerja, yaitu kemarahan, kecemasan, meningkatnya stres kerja, kepuasan kerja, menurunnya moral, ketidakamanan kerja (*job insecurity*), komitmen organisasi, ketidakpastian, kekhilafan, ketulusan, kelegaan, dan penyesalan. Reaksi kedua adalah reaksi perilaku diantaranya adalah tingkat ketidakhadiran, perputaran kerja, tidak mau berubah, kinerja, mau menanggung resiko, dan menggunakan kebijakan atau pertimbangan (Ariani,2003).

Persepsi *job insecurity* yang muncul akan diikuti dengan berbagai dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun nonpsikologis. Diantara aspek psikologis yang muncul antara lain penurunan kepuasan kerja dan tidak adanya komitmen dari karyawan. Penurunan kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang ditunjukkan oleh setiap individu yang disebabkan aspek-aspek yang tidak terpenuhi atau tidak seperti yang mereka harapkan seperti upah, peluang untuk dipromosikan, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, dan hubungan dengan sejawat. Aspek psikologis yang muncul karena penurunan kepuasan kerja tersebut adalah menurunnya komitmen dari setiap individu untuk bekerja dengan sepenuh hati dalam memberikan kontribusi bagi tercapainya tujuan perusahaan. Konsekuensi yang

muncul dari penurunan kepuasan kerja dan penurunan komitmen adalah aspek nonpsikologis berupa perilaku yang diwujudkan oleh karyawan dengan adanya keinginan untuk keluar atau meninggalkan perusahaan atau intensi *turnover* (Wening, 2005)

Oleh karena itu perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana dampak restrukturisasi perusahaan dalam masa krisis perekonomian global pada tahun 2008 terhadap *turnover intention* karyawan dan bagaimana pengaruh *Job Insecurity* terhadap *turnover intention* juga Bagaimana *Job Insecurity* menjadi pemoderasi antara restrukturisasi terhadap *Turnover Intention*.

Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada karyawan yang tidak terkena Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) atau *layoffs* atau *downsizing* pada perusahaan yang pernah atau sedang melakukan restrukturisasi ini bertujuan:

1. Menguji Pengaruh Restrukturisasi terhadap *turnover intention*
2. Menguji Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover intention*
3. Menguji pengaruh moderasi *Job Insecurity* terhadap restrukturisasi dalam hubungannya dengan *Turnover Intention*

Manfaat Penelitian

Manfaat dari Penelitian ini adalah:

1. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan di bidang Sumberdaya Manusia, Khususnya yang bertujuan dengan *turnover* karyawan.
2. Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pengambil keputusan di perusahaan terutama dalam melakukan restrukturisasi, sehingga dapat digunakan dalam menentukan langkah-langkah dan strategi yang tepat dalam pengelolaan karyawan.

Kajian Pustaka

Restrukturisasi

Restrukturisasi perusahaan bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan. Banyak perusahaan melakukan pembenahan supaya segera lepas dari krisis melalui berbagai aspek. Secara klasik, manajemen dan penasehat perusahaan sering melakukannya melalui perbaikan *cash flow*, peningkatan efisiensi, peningkatan produktivitas, peningkatan profitabilitas, dan diakhiri dengan peningkatan nilai perusahaan.

Tujuan utama restrukturisasi adalah untuk memenuhi kepentingan pemegang saham, yaitu memaksimalkan kekayaan atau nilai mereka. Restrukturisasi juga merupakan kepentingan karyawan secara keseluruhan karena tindakan restrukturisasi akan berdampak pada semua karyawan. Restrukturisasi seharusnya tetap penting dalam keadaan ekonomi apapun juga. Dalam keadaan normal, perusahaan perlu melakukan pembenahan dan perbaikan supaya dapat terus unggul dalam persaingan, atau paling tidak dapat bertahan. Perusahaan yang tidak melakukan pembenahan dan penyesuaian, lambat laun akan tergeser dan menghilang karena kalah oleh para pesaing, terlebih dalam kancah ekonomi global yang terbuka.

Cummings dan Worley (2005), menyatakan tiga wujud dari pelaksanaan restrukturisasi yang sering dilakukan oleh organisasi:

1. Desain struktural, struktur perusahaan harus sesuai (*fit*) dengan beberapa faktor yaitu; lingkungan, ukuran organisasi itu sendiri, teknologi, strategi yang dimiliki perusahaan, dan perubahan sistem operasional yang ada pada lingkungan global. Struktur perusahaan harus memiliki bentuk yang fleksibel terhadap perubahan dan terintegrasi antar fungsi didalamnya agar hambatan fungsional yang selama ini terjadi dapat dihilangkan.
2. *Downsizing*, dilakukan untuk mengurangi biaya dan mengurangi birokrasi dengan memperkecil atau mengurangi jumlah anggota organisasi. Biasanya proses *downsizing* diwujudkan melalui *layoffs* atau pemberhentian sementara, pemutusan hubungan kerja (PHK) dan melakukan tindakan pensiun dini bagi beberapa karyawan yang pada bagian tersebut sudah tidak sesuai lagi dengan lingkungan.

Downsizing secara umum merupakan sebuah tindakan dalam merespon beberapa faktor yaitu, pertama, sebagai akibat dari pelaksanaan merger dan akuisisi, kedua, respon terhadap adanya penurunan dari pendapatan dan *market share* sebagai

akibat dari perubahan teknologi dan perubahan industrial, ketiga, *downsizing* terjadi ketika organisasi atau perusahaan mengimplementasikan perubahan dalam desain struktural, dan terakhir perusahaan melakukan *downsizing* karena adanya keyakinan dan kepercayaan, serta tekanan sosial bahwa organisasi yang kecil itu akan lebih baik. Beberapa penelitian mengatakan bahwa pelaksanaan *downsizing* dalam waktu dekat justru berakibat negatif, karena adanya penurunan produktivitas dan penurunan komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap tujuan baru yang ditetapkan oleh perusahaan. Lebih jauh, Cumming dan Worley mengungkapkan hanya 20% dari perusahaan yang mampu mencapai produktivitas dari karyawan yang diharapkan dari pelaksanaan restrukturisasi dan 80% perusahaan harus merekrut orang-orang baru sebagai akibat dari pengaruh faktor psikologis setelah pelaksanaan restrukturisasi.

3. *Reengineering*, merupakan pemikiran ulang yang fundamental dan desain ulang yang radikal terhadap proses bisnis untuk mendapatkan peningkatan kinerja yang sangat dramatis. Wujud dari *Reengineering* adalah dengan mengurangi spesialisasi didalam proses bisnis menjadi lebih terintegrasi dan harus mampu bekerja secara lintas fungsi.

Job Insecurity

Greenhalgh dan Rosenblatt dalam Greenglass et.al (2002) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Sementara Smithson dan Lewis (2000) mengartikan *job insecurity* sebagai kondisi psikologis seorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanance*). Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan yang sifatnya sesaat atau pekerjaan kontrak. Makin banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity* (Smithson & Lewis, 2000).

Ada beberapa perbedaan antara rasa tidak aman yang sifatnya nyata (obyektif) dan rasa aman yang sifatnya subyektif. Menurut Sengenberger (1995), ada 3 aspek rasa aman dalam bekerja yang saling berkaitan (*three inter-related aspects of work based security*) yakni:

1. *Job security*: rasa aman dalam bekerja yaitu kesempatan untuk menjadi pegawai tetap pada perusahaan yang sama
2. *Employer security*: menjadi karyawan dengan jenis pekerjaan atau pada lokasi yang berbeda namun masih dalam perusahaan yang sama.
3. *Employment security*: mencakup didalamnya kesempatan untuk berganti perusahaan.

Turnover Intention

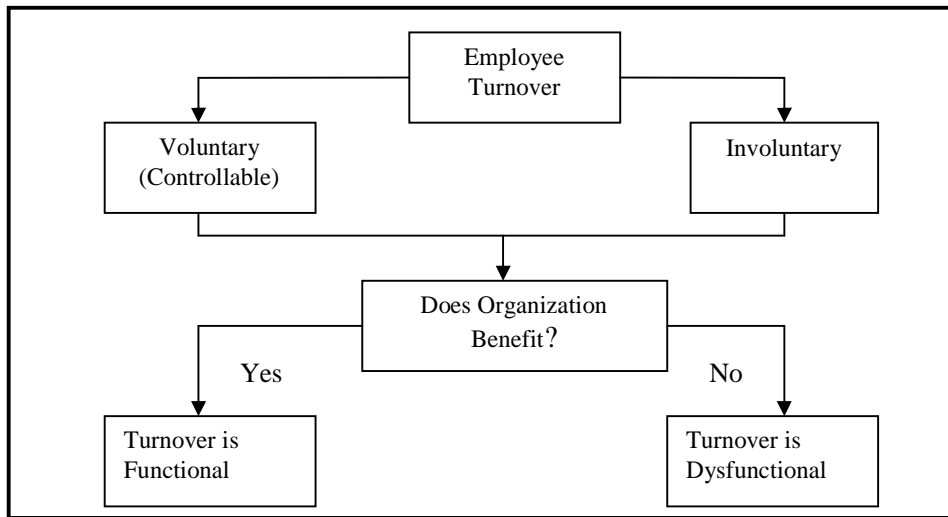
Arti *intention* adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Intensi *turnover* ada di bawah kontrol individu, sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku *turnover*-nya. Menurut Ajzen (1991) ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya.

Intensi *turnover* merupakan hasil (*outcomes*) yang ditunjukkan oleh individu dalam perusahaan berupa perilaku sebagai akibat dari adanya ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Hughes et.al. mengungkapkan ada tiga faktor seorang karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari sebuah perusahaan. Pertama, adanya anggapan dari individu-individu yang telah berada pada posisi terbaik bahwa mereka tidak akan lama lagi berada pada posisi tersebut, kedua, menurunnya kapabilitas dan tingkat kesuksesan karyawan karena penambahan beban kerja yang diberikan sebagai akibat dari pelaksanaan *downsizing*, serta ketiga, bagi organisasi yang melaksanakan perampingan struktur organisasi sangat sulit dari segi waktu atau tertundanya proses perekrutan karyawan baru yang dibutuhkan untuk memperbaiki eksistensi keberlangsungan hidup perusahaan.

Bentuk dari *turnover* karyawan dapat digambarkan seperti bagan di bawah ini:

Gambar 1. *Turnover Process*



Sumber: Heneman III dan Judge (2003)

Gambar 1 menerangkan tentang *turnover* yang dapat dikontrol oleh organisasi dan *turnover* yang tidak bisa dikontrol. *Turnover* yang dapat dikontrol adalah karyawan yang meninggalkan organisasi secara sukarela (*voluntary*), sementara itu *turnover* yang tidak terkontrol adalah karena alasan yang tidak sukarela (*involuntary*) seperti pengunduran diri, meninggal atau mengikuti kepindahan suami/isteri. Selanjutnya, *turnover* dikatakan fungsional apabila merupakan permulaan dari karyawan untuk memberikan hasil bagi organisasi, atau disfungsional apabila tidak memberikan hasil bagi organisasi.

Organisasi selalu berusaha mencari cara menurunkan tingkat perputaran karyawan, terutama *dysfunctional turnover* yang akan menimbulkan berbagai biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, seperti biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, serta biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Berbagai studi telah menunjukkan bahwa keinginan berpindah merupakan variabel yang paling berhubungan dan lebih banyak menerangkan perilaku *turnover*. Tingkat *turnover* adalah kriteria yang cukup baik untuk mengukur stabilitas yang terjadi di organisasi tersebut, dan juga bisa mencerminkan kinerja dari organisasi (Heneman III dan Judge 2003).

Metodologi Penelitian

Penelitian ini di desain untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dengan menggunakan teknik kuantitatif di mana untuk menguji hipotesis menggunakan analisis statistik. Tujuan penelitian ini adalah mencari hubungan antar variabel maka termasuk kedalam jenis kausal, karena menurut Cooper dan Schindler (2003) penelitian kausal merupakan penelitian yang mencoba menjelaskan hubungan diantara beberapa variabel, dengan menganalisis bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel-variabel lainnya. Adapun metode pengumpulan data adalah dengan cara survei. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan masing-masing unsur yang terkait dalam penelitian ini.

Populasi dan Sampel

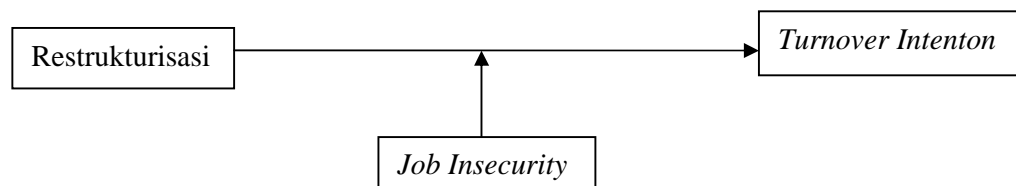
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT RAPI Furniture Yogyakarta yang juga menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 116 karyawan.

Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan tiga variabel, yaitu:

1. Restrukturisasi Organisasi (X_1)
2. *Job Insecurity* (X_2)
3. *Turnover intention* sebagai variabel dependen (Y).

Model Penelitian



Hipotesis Penelitian

Penelitian ini mempunyai hipotesis sebagai berikut:

1. Restrukturisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*
2. *Job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention*

3. *Job Insecurity* mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh Restrukturisasi pada masa krisis ekonomi global tahun 2008 terhadap *Turnover Intention*

Definisi Operasional

Menurut Ruky (1999) secara umum restrukturisasi diartikan sebagai perombakan yang mendasar terhadap seluruh mata rantai bisnis perusahaan dengan tujuan untuk terciptanya daya saing dan *value* perusahaan. Restrukturisasi perusahaan merupakan salah satu bentuk perubahan yang bisa dilakukan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah. Restrukturisasi dapat dilakukan pada beberapa aspek, antara lain restrukturisasi bisnis, *legal*, organisasi, manajemen dan juga keuangan. Wujud restrukturisasi dalam organisasi dan manajemen yang dilakukan pada organisasi yang *under performing* ataupun untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis bertujuan untuk memperoleh suatu kepemimpinan yang baru yang memiliki visi. Strategi yang dapat dilakukan antara lain : pergantian *board of director* atau CEO, *corporate culture restructuring*, *Business Process Reengineering (BPR)*, *downsizing*, dan *delaying*.

Perubahan organisasional (*merger*, *downsizing*, reorganisasi, dan teknologi baru) akan menjadi sumber ancaman bagi karyawan (Greenglass dan Rodenblatt, 1984). Mereka akan mempersepsikan bahwa perubahan berdampak langsung terhadap eksistensinya di organisasi. Indikasi adanya pemutusan hubungan kerja sebagai konsekuensi logis perubahan menjadi penyebab persepsi *insecure* (Ashford et.al., 1989). Penelitian Noori (1990) menyatakan bahwa ada dampak psikologis positif akibat perubahan, yang berupa perbaikan kinerja perusahaan. Sedangkan dampak negatifnya justru akan memperburuk kinerja karyawan yang pada akhirnya akhirnya akan memperburuk kinerja perusahaan, misalnya penurunan produktivitas karyawan dan tingkat absensi yang tinggi.

Riset mengenai *outcomes job insecurity* yang difokuskan pada dampak psikologis yang negatif terhadap individual berupa munculnya perasaan cemas, depresi dan tegang (Ferrie et.al., 1989). Munculnya reaksi yang berupa sikap, intensi *turnover*, komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang berkurang atas adanya persepsi *job insecurity* (Ashford et.al. 1989). Pengukuran tentang intensi *turnover* akan menghasilkan suatu ukuran yang menunjukkan seberapa kuat intensi seseorang

untuk keluar dari perusahaannya bekerja. Sesuai dengan pendapat *fishbein* dan *ajzen* (1975) bahwa intensi merupakan prediktor tunggal terbaik bagi perilaku yang akan dilakukan seseorang, maka penelitian tentang intensi *turnover* akan merupakan prediktor terbaik terhadap perilaku turnover

Menurut Djohanputro (2004), sebagian besar perusahaan melakukan tindakan terhadap keberadaan karyawan sebagai akibat dari restrukturisasi adalah tindakan terakhir yang dilakukan setelah melakukan berbagai perbaikan pada masalah keuangan, pemasaran dan operasional. Langkah pertama yang dilakukan pada masalah Sumber Daya Manusia (SDM) adalah, perusahaan tetap berusaha agar buruh tetap sibuk bekerja. Tentu yang terjadi sesungguhnya adalah pengangguran terselubung dalam perusahaan. Tetap terdaftar sebagai karyawan, tetapi sebenarnya tidak bekerja penuh.

Langkah berikutnya, perusahaan mengambil tindakan pengurangan jam kerja untuk efisiensi karena banyak perusahaan yang melakukan restrukturisasi disebabkan kinerja keuangan yang tidak baik. Bila langkah ini tidak cukup, tindakan berikutnya adalah pengurangan sementara. Buruh akan dipanggil masuk sewaktu-waktu bila kondisi perusahaan telah pulih. Namun, bila keterpurukan berkelanjutan, seperti yang telah dialami selama masa krisis, tidak banyak pilihan bagi perusahaan kecuali mengambil tindakan pemutusan hubungan kerja (PHK).

Bagi organisasi yang harus melakukan pengurangan jumlah karyawan akan menimbulkan persepsi negatif dari individu yang ada, mereka akan merasa bahwa organisasi tidak terlalu membutuhkan mereka. Hal ini tentunya juga sangat berhubungan dengan tujuan apa yang ingin dicapai oleh organisasi dalam melakukan pengurangan karyawan. *Downsizing* contohnya, tujuan perubahan organisasi ini menurut Ariani (2003) adalah salah satu usaha pembelajaran dalam organisasi.

Riset mengidentifikasi bahwa individu mengembangkan ikatan sikap dan emosional dengan organisasi seiring dengan berjalannya waktu yang muncul dalam bentuk tingkat komitmen dan kepercayaan yang tinggi (Ashford et. al., 1989). Perubahan negatif yang terjadi pada aspek pekerjaan dan mengancam keseluruhan pekerjaan akan membuat karyawan mendefinisikan ulang kecocokan dan ikatannya dengan organisasi. Kekecewaan pada organisasi akan melepaskan identifikasi karyawan pada organisasi. Timbulnya *job insecurity* mencerminkan pandangan

individu bahwa organisasi sudah melalaikan kontrak tersebut dalam hubungannya dengan aspek kerja tertentu, akibatnya loyalitas akan terpengaruh secara negatif (Romzek, 1985).

Hasil studi oleh Pasewark dan Strawser dalam Farida (2003) juga mengidentifikasi empat prediktor dari *job insecurity* yang dihadapi karyawan, yaitu, konflik peran, ketidakjelasan peran, *locus of control*, dan perubahan organisasional. Perubahan organisasional sudah pasti menimbulkan perubahan baik dalam struktur maupun kebijakan yang terkait dengan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Greenglass et.al (2002) pada salah satu rumah sakit di Kanada menunjukkan perubahan rasio dari tugas seorang perawat terhadap pasien yang dilayaninya yaitu dari 1:3 menjadi 1:5 bahkan 1:6. Adanya perubahan rasio ini justru berakibat pada meningkatnya beban kerja yang harus dilakukan oleh seorang perawat. Akibat dari bertambahnya beban kerja dari pelaksanaan *downsizing* dan restrukturisasi, waktu yang dimiliki oleh perawat tersebut untuk istirahat akan sangat berkurang sehingga ada perasaan ketidakamanan (*insecurity*) dari perawat tersebut. Ketidakamanan ini lebih lanjut akan timbul ketika ada proses evaluasi kinerja yang dilakukan oleh pihak atasan untuk menilai target yang capai oleh karyawan, karena banyak diantara perawat tersebut yang tidak mampu melayani konsumen atau pasien secara baik karena kondisi kerja mereka yang dituntut lebih tinggi dan lebih keras.

Sumber Data

Data yang digunakan didasarkan pada dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data Primer

Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner. Kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel Restrukturisasi, *Job Insecurity* dan *Turnover Intention*.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data mengenai objek penelitian yang diperoleh dari sumber lain, yaitu dari PT RAPI Furniture Yogyakarta

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei. Responden diminta untuk mengisi kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tentang restrukturisasi, *job insecurity* dan *turnover intention*. Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Likert dengan skala 1 sampai 5.

Uji Instrumen

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner sebagai alat ukur dapat mengukur apa yang sebenarnya ingin diukur (Cooper and Schindler, 2003). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengukur konsep yang diharapkan dan tidak mengukur hal yang lain (Sekaran, 2003). Uji validitas ada tiga, yaitu validitas isi, validitas kriteria, dan validitas konstruk. Penelitian ini menggunakan *pearson correlation* untuk mengukur validitas konstruk dari kuesioner

Realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah tanpa bias dan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Sekaran, 2003). Alat uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach's Alpha* untuk mengetahui kehandalan atau konsistensi alat ukur untuk mengukur. Menurut Sekaran (2003), koefisien reliabilitas 1,0 semakin baik, kurang dari alpha 0,6 buruk, 0,7 dapat diterima dan lebih dari 0,8 dikatakan baik.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuantitatif, pada pengujian hipotesis 1 (pertama) menggunakan regresi linier sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b X_1 + e_i$$

Keterangan:

Y : *turnover intention*

a : Intersep

b : Koefisien Regresi

X₁ : restrukturisasi

e : Standar error

Pengujian hipotesis kedua juga menggunakan regresi linier sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b X_1 + e_i$$

Keterangan:

Y : *turnover intention*

a : Intersep

b : Koefisien Regresi

X₂ : *job insecurity*

e : Standar error

Pada hipotesis 3 (ketiga) menggunakan Moderate Regression Analysis (MRA) dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 X_2 + e$$

Keterangan:

Y : *turnover intention*

a : Intersep

b₁, b₂ : Koefisien regresi

X₁ : restrukturisasi

X₂ : *job insecurity*

e_i : *Standard error*

Pengujian efek moderasi dan efek utama dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berjenjang (*hierarchical regression analysis*). Metode ini terdiri dari dua persamaan regresi, yaitu persamaan pertama yang hanya berisi hanya efek-efek utama dan persamaan kedua yang berisi efek-efek utama dan efek moderasi.

$$\text{Efek Utama} \quad Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$\text{Efek Moderasi} \quad Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2 + e$$

Pengujian terhadap efek moderasi dilihat dari kenaikan/penurunan R^2 . Suatu variabel merupakan variabel moderasi jika terjadi kenaikan R^2 antara persamaan pertama yang hanya mengandung efek utama dengan persamaan kedua yang berisi efek utama dan efek moderasi.

Analisis Data

Analisis Pengaruh Restrukturisasi terhadap *Turnover Intention*

Analisis ini menggunakan metode Regresi sederhana yang dituangkan dalam persamaan berikut ini.

$$Y = a + b X_1 + e_i$$

Keterangan :

Y : *Turnover Intention*

a : intersep

b : koefisien regresi

X_1 : Restrukturisasi

e_i : *standard error*

Adapun hasil regresi yang diperoleh ditunjukkan berikut :

$$Y = 1,351 + 0,398 X_1$$

$$t \text{ statistik} = (7,723) \quad (5,746)$$

$$R^2 = 0,252$$

Secara statistik, variabel Restrukturisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 5,746 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 98, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98 dengan sifat uji dua sisi (Djarwanto,1985). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu Restrukturisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* mampu dibuktikan.

Analisis Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*

Analisis ini menggunakan metode Regresi sederhana yang dituangkan dalam persamaan berikut ini.

$$Y = a + b X_1 + e_i$$

Keterangan:

Y : *Turnover Intention* X₂ : *Job Insecurity*
 a : intersep e_i : *standard error*
 b : koefisien regresi

Adapun hasil regresi yang diperoleh ditunjukkan berikut :

$$Y = 1,929 + 0,195 X_2$$

$$t \text{ statistik} = (14,071) \quad (3,085)$$

$$R^2 = 0,089$$

Secara statistik, variabel Restrukturisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 3,085 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 98, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98 dengan sifat uji dua sisi (Djarwanto,1985). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* mampu dibuktikan.

Analisis Moderasi

Analisis ini bertujuan untuk membuktikan apakah *Job Insecurity* mampu menjadi pemoderasi dari pengaruh variabel Restrukturisasi pada masa krisis ekonomi global tahun 2008 terhadap *Turnover Intention* atau tidak.

Pengujian variabel *Job Insecurity* sebagai pemoderasi dari pengaruh variabel Restrukturisasi terhadap *Turnover Intention* dianalisis menggunakan analisis regresi moderasian melalui metode analisis regresi berjenjang (*hierarchical regression analysis*) ditunjukkan dengan dua persamaan efek utama dan efek interaksi sebagai berikut:

$$\text{Efek utama} : Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_{2,2} + e_i$$

$$\text{Efek interaksi} : Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_{2,2} + b_3 X_1 \cdot X_{2,2} + e_i$$

Keterangan:

Y : *Turnover Intention* X₁ : variabel Restrukturisasi

a : intersep $X_{2,2}$: variabel *Job Insecurity*
 b₁, b₂, b₃ : koefisien regresi e_i : *standard error*

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh efek utama dituangkan pada persamaan berikut ini.

$$Y = 1,004 + 0,388 X_1 + 0,121X_2$$

t statistik = (5,098) (5,875) (3,304)
 R² = 0,328

Efek interaksi diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut :

$$Y = 2,791 - 0,351X_1 - 0,556X_2 + 0,287 X_1.X_2$$

t statistik = (5,624) (-1,645) (-2,825) (3,877)
 R² = 0,419

Berdasarkan regresi efek utama, secara statistik variabel *Job Insecurity* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 3,304 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 97, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98. Hasil regresi yang merupakan efek interaksi menunjukkan bahwa secara statistik, variabel *Job Insecurity* memiliki tingkat signifikansi yang cukup tinggi, Hal itu ditunjukkan dengan besarnya t statistik yang diperoleh sebesar 0,3877 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 97, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98.

Di sisi lain, besarnya nilai R² pada regresi efek interaksi yakni 0,419 lebih besar daripada R² pada regresi efek utama sebesar 0,328 sehingga terdapat kenaikan sebesar 0,091. variabel *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dan menjadi pemoderasi sehingga hipotesis ketiga mampu dibuktikan.

Pembahasan

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa Restrukturisasi pada masa krisis ekonomi global tahun 2008 berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Hal ini ditunjukkan dengan peningkatan *Turnover intention* karyawan ketika perusahaan

tempat karyawan tersebut mengalami restrukturisasi. Secara statistik, hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 5,746 lebih besar daripada t tabel yaitu 1,98. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu Restrukturisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* mampu dibuktikan.

Restrukturisasi perusahaan bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan. Perbaikan-perbaikan tersebut menyangkut berbagai aspek, bahkan seluruh aspek perusahaan, mulai dari perbaikan port ofolio perusahaan, perbaikan permodalan, perampingan manajemen, perbaikan sistem pengelolaan perusahaan, sampai perbaikan sumber daya manusia (SDM). Restrukturisasi terjadi karena meningkatnya kompetisi secara global, kemajuan teknologi yang sangat cepat, dan perubahan kondisi lingkungan. Perusahaan dituntut untuk bisa melakukan perubahan dengan tujuan agar dapat beradaptasi dengan perubahan, memiliki kemampuan untuk berinovasi yang tinggi, dan efisiensi biaya.

Dengan adanya restrukturisasi pada masa krisis ekonomi global tahun 2008, memaksa perusahaan-perusahaan multinasional melakukan rasionalisasi dan restrukturisasi, hal ini berpengaruh terhadap perusahaan lokal dalam negeri ikut terpengaruh, terutama pada perusahaan yang berorientasi ekspor. Maka efek yang terjadi selanjutnya ialah krisis ekonomi global memaksa para pengusaha berusaha “berhemat” supaya tidak terjadi kolaps dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian salah satu cara yang ditempuh para pengusaha untuk tetap *survive* ialah dengan melakukan downsizing atau pengurangan karyawan. *Downsizing*, sebagai salah satu cara dalam merestrukturisasi perusahaan dilakukan untuk mengurangi biaya dan mengurangi birokrasi dengan memperkecil atau mengurangi jumlah anggota organisasi. Biasanya proses *downsizing* diwujudkan melalui *layoffs* atau pemberhentian sementara, pemutusan hubungan kerja (PHK) dan melakukan tindakan pensiun dini bagi beberapa karyawan yang pada bagian tersebut sudah tidak sesuai lagi dengan lingkungan.

PHK yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang berorientasi ekspor ini, dilakukan kepada beberapa karyawan pada *layer* bawah atau para buruh, terutama dilakukan pada buruh kontrak yang kebanyakan masa kontrak ini berakhir pada awal tahun, yaitu dengan tidak melakukan perpanjangan atas kontrak lama dan tidak lagi menerbitkan atau membuat kontrak baru.

Hal ini menimbulkan efek yang berantai, para buruh melihat kondisi perekonomian yang sulit dan semakin banyaknya PHK membuat mereka mengalami ketidaknyamanan dalam bekerja, atau yang disebut dengan *Job Insecurity*. dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa *Job Insecurity* Mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan regresi efek utama, secara statistik, variabel *Job Insecurity* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 3,085 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 98, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98 dengan sifat uji dua sisi (Djarwanto,1985). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* mampu dibuktikan. Berdasarkan hasil pembuktian diatas, maka dapat dipastikan bahwa dengan adanya *Job Insecurity*, maka akan meningkatkan keinginan (*Intention*) untuk berpindah pekerjaan (*Turnover*) hal ini dilandasi dengan perasaan tidak nyaman dan tidak aman dalam bekerja, sehingga buruh mempunyai keinginan untuk keluar dari pekerjaan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat baru.

Turnover Intention ada di bawah kontrol individu, sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang lebih cepat dan relatif mudah diprediksi dibanding perilaku *turnover*-nya. Menurut Ajzen (1991) ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya. *Turnover* yang dapat dikontrol adalah karyawan yang meninggalkan organisasi secara sukarela (*voluntary*), sementara itu *turnover* yang tidak terkontrol adalah karena alasan yang tidak sukarela (*involuntary*) seperti pengunduran diri, meninggal atau mengikuti kepindahan suami/isteri. Selanjutnya, *turnover* dikatakan fungsional apabila merupakan permulaan dari karyawan untuk memberikan hasil bagi organisasi, atau disfungsional apabila tidak memberikan hasil bagi organisasi.

Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa *Job Insecurity* memberikan efek moderasi dalam hubungannya antara restrukturisasi dan pengaruhnya terhadap *Turnover Intention* hal ini ditunjukkan dengan besarnya nilai R^2 pada regresi efek interaksi yakni 0,419 lebih besar daripada R^2 pada regresi efek utama sebesar 0,328

sehingga terdapat kenaikan sebesar 0,091. variabel *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dan menjadi pemoderasi sehingga hipotesis ketiga mampu dibuktikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Job Insecurity* mempunyai peranan untuk meningkatkan *Turnover Intention* dikarenakan adanya kegiatan restrukturisasi organisasi perusahaan dalam rangka untuk tetap *survive* di dalam menghadapi tekanan gejala perekonomian global tahun 2008.

Kesimpulan

Penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui restrukturisasi pada masa krisis global Restrukturisasi pada masa krisis global tahun 2008 dan hubungannya terhadap *Turnover Intention* karyawan dengan *Job Insecurity* sebagai variabel pemoderasi, dengan menggunakan sampel 100 orang responden pada PT RAPI Furniture Yogyakarta, yang sebagian besar laki-laki (78%), yang berusia 26-35 tahun (39%), dengan masa kerja 16-25 tahun (34%).

Berdasarkan hasil analisis tentang restrukturisasi pada masa krisis global Restrukturisasi pada masa krisis global tahun 2008 dan hubungannya terhadap *Turnover Intention* karyawan dengan *Job Insecurity* sebagai variabel pemoderasi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara Restrukturisasi terhadap *Turnover Intention* yang ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 5,746 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 98, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98 dengan sifat uji dua sisi.
2. Terdapat pengaruh antara *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* yang ditunjukkan dengan besarnya nilai t statistik yang diperoleh yakni 3,085 lebih besar daripada t tabel dengan *degree of freedom* (df) = 98, derajat kepercayaan 5% yaitu 1,98 dengan sifat uji dua sisi
3. Dapat dibuktikan bahwa *Job Insecurity* dapat menjadi pemoderasi antara restrukturisasi dan hubungannya pada *Turnover Intention* yang ditunjukkan dengan besarnya nilai R^2 pada regresi efek interaksi yakni 0,419 lebih besar daripada R^2 pada regresi efek utama sebesar 0,328 sehingga terdapat kenaikan sebesar 0,091.

Saran

Adaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis memang mutlak dilakukan oleh perusahaan supaya tetap bertahan dalam krisis global yang terjadi pada tahun 2008, dengan turunnya ekspor barang ke luar negeri, maka realistis jika perusahaan melakukan restrukturisasi. Akan tetapi restrukturisasi tetap saja membawa dampak, terutama terhadap para karyawan. *Job Insecurity* atau perasaan tidak aman dan tidak nyaman dalam bekerja akan tumbuh ketika karyawan mengetahui bahwa mereka merasa terancam dengan adanya PHK telah dialami oleh rekan-rekan mereka. *Job Insecurity* akan memunculkan *Turnover Intention* atau keinginan untuk keluar. Tingkat *Turnover* karyawan yang tinggi, yang dikarenakan oleh *Job Insecurity* akan berdampak kurang baik terhadap perusahaan. Hendaknya perusahaan yang akan melakukan *Down Sizing* atau akan melakukan PHK, terlebih dahulu mengkomunikasikan dengan seluruh karyawan akan situasi yang dihadapi oleh perusahaan. Transparansi diperlukan dalam proses komunikasi ini dan PHK merupakan pilihan terakhir dalam restrukturisasi.

Untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan agar dapat dilakukan dengan memperluas *Range* penelitian, karena responden yang berada di daerah Yogyakarta merupakan suatu keterbatasan dalam penelitian ini. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memotret implikasi dari restrukturisasi dari daerah-daerah industri lain diluar Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen Icek, 1991. *The Theory of Planned Behavior, Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol.50*, University of Massachusetts, Amherst.
- Ariani, D. Wahyu, 2003. *Downsizing Dalam Pembelajaran Organisasi*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. IX No.1.
- Cummings, G.T., Worley G.C., 2005, *Organization Development and Change*, Eight Edition, South-Western, Ohio.
- Djohanputro, B., 2004, *Restrukturisasi Perusahaan Berbasis Nilai*, Seri Manajemen Strategi No.5, PPM, Jakarta.
- Farida, N, Yusriati, 2003, *Pengaruh Job Insecurity dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja*, Empirika, Vol.16 No.1,
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi 1*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang .
- Greenglass, R. Esther et.al., 2002, *Impact of Restructuring, Job Insecurity and Job Satisfaction in Hospital Nurses*, Street News, Vol.14 No.1.
- Heneman, III G. Herbert, Judge, A. Timothy, 2003, *Staffing Organizations, Fourth Edition*, McGraw Hill, USA.
- Ruky M.S., 1993, *Restrukturisasi dan Rekapitalisasi Paerusahaan*, Usahawan, No.12 Tahun XXVIII.
- Narimawati, Umi SE, 2007, *The Influence of Work Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention Towards The Performance of Lectures at West Java's Private Higher Education Institution*. Journal of Applied Science Research 3 (7):549-557. INSNet Publication.
- Shindler, S Pamela & Donald R Cooper, 2006, *Business Research Methods - Ninth Edition*. McGraw-Hill.
- Tan,Foong-ming, 2008, *Linking Career Development Practicers to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support*. Journal of Bussiness and Public Affair Vol. 2 Issue 1. Nagoya University.
- Wening, Nur, 2005, *Pengaruh Job Insecurity Pasca Restrukturisasi*, Usahawan, No.10.